

[摘 要] 银行并购背后都蕴藏着对商业银行传统存贷业务的修正,对中间业务发展的一种渴求。本文结合苏格兰银行与Halifax并购前后的中间业务状况,分析了银行并购对中间业务的发展效应,阐明了银行并购对商业银行中间业务发展的战略意义及对我国商业银行发展中间业务的一点启示。

[关键词] 中间业务 银行并购 发展效应



# 银行并购对商业银行中间业务的发展效应及案例分析

□ 黄瑞龙

## 一、银行并购对商业银行中间业务的发展效应

近几年关于商业银行的合并和收购屡见不鲜,如德意志银行兼并了信孚银行(Banker Trust)后者拥有大规模的投资银行业务,旨在全面开展环球投资银行业务;花期银行与旅行者集团合并,旨在拓展其保险业务。轰轰烈烈的银行并购惹得世人瞩目,不管是传统商业银行与非银行金融机构合并,还是传统但有不同目标市场的商业银行的合并。合并仅仅是手段,背

后都蕴藏着对商业银行传统存贷业务的修正,对中间业务发展的一种渴求。结合近几年来国际银行业的情况来分析,我们可以领略更多关于并购对商业银行中间业务的发展效应,具体表现如下:

(一) 银行并购可以迅速扩大银行规模,发挥大银行在中间业务上的规模效应。

银行规模对于中间业务产品的定价有一定影响,规模越大,一些中间业务产品的收费就越高,比如美国大小银行对交易账户的平均收费标准就有所不同。见表一:

美国银行对交易账户的平均收费标准

表一 (单位:美元)

平均费用	大银行	小银行
无息支票	91.5	73.56
可转让提款指令账户	121.44	90.72

实证也表明大银行在中间业务方面的规模效应,在美国,1984年,美国大型银行及小型银行之中间业务收入分别占其净收入的27%及15%,而1998年大银行的总收入中,中间业务收入占比为43%,同期小银行的占比为23%,到了1999年则分别为46%和28%,二

者之间的差距有增大的趋势。具体情况见表二。

表二

	1990	1992	1994	1996	1998	2000
大银行	37%	38%	40%	39%	43%	47%
小银行	19%	20%	23%	22%	23%	29%

可见,大的商业银行获取的中间业务收入的能力相对较强。通过并购扩大银行规模,可以提高银行获取中间业务收入的能力。

(二) 发挥银行并购在中间业务中的协同效应

一是存量协同效应,各个银行的金融产品和金融服务不尽相同,如果将各银行的特色产品和服务投向对方市场,充分发挥并购后银行服务的交叉销售。其效应主要体现在两个方面:一是减少银行重新开发新产品以至拓展的一系列成本;二是迅速扩大同一项金融服务在不同目标市场的供应。如花期银行在商业银行拥有广大的客户基础,设有3000个分支机构,在居民和企业存贷、外汇交易、贸易融资、信用卡发行等方面占有巨大的市场份额。旅行集团与之合并之后,就可以利用这些客户基础,推销共同基金、退休基金、人寿基金、资产管理、投资咨询等金融服务。

二是增量协同效应,根据并购后的综合优势,努力开发创新的金融服务品种。每个银行的业务都不尽相同,而且不同产品或服务的个人化和灵活性程度有很大区别,所以,合并可以吸收不同产品的特性,创造出新的产品,如银行账户与支付服务、储蓄和投资服务、银行与保险的联合等等,为客户提供差异性的中间业务服务。

(三) 提高中间业务在市场上的竞争力

中间业务的竞争焦点在于客户,而客户不像以前那样被动地接受产品销售,而是不断提出挑剔的、复合式的要求。银行并购一方面是能吸引高素质的人才加入,提高银行供应高层次中间业务服务的能力;另一方面,并购后银行可以共享资源,增加信息交流,发挥信息优势,结合银行各自的客户信息,并以个性化金融信息提供服务,满足客户的个性化需求。因此,并购可以迅速提高银行在中间业务上的竞争能力,尤其在优质客户上的竞争力,而优质客户是中间业务竞争的主要焦点。



## 二、并购案例分析——

### 苏格兰银行与Halifax合并

2001年9月10号,苏格兰银行与Halifax两家银行宣布并购成功。事实表明这是一个成功的并购。就中间业务业绩表现来看,并购为银行的中间业务收益起到了很大的促进作用。下面根据并购前两家银行的年报和并购后的Hbos Pls的年报,整理分析银行并购对中间业务效益的影响。本文的分析基础是反映商业银行中间业务运作效率的两个指标,分别为中间业务的效率值(下文简称效率值)和中间业务收入资产比(下文简称资产比)。其中:

效率值 = 中间业务收入 / 营业费用  
 $\times 1000$

资产比 = 中间业务收入 / 总资产  
 $\times 10000$

这两个指标,效率值表示每1000单位的支出能带来的中间业务收入数,数值越大表明效率越高。资产比表示每10000单位的资产所能产生的中间业务收入数,同样,数值越大,表明中间业务的资产运作水平越高。分析如下:

(一) 并购前两家银行的中间业务效益分析

表三 财务简表 (单位:百万英镑)

项目	2000		1999		1998	
	苏格兰银行	Halifax	苏格兰银行	Halifax	苏格兰银行	Halifax
净利润	1470	23m	1329.4	3654	1365.5	3369
中间业务收入	701	1062	623.1	591	268.7	510
中间业务收入	1189	1455	1053.3	1485	1081.4	1335
营业费用	8513	89300	39796	142000	54607	149809
总资产	590	729	590	399	580	615
效率值	8.1	55.5	104.2	51.9	179.2	38

(数据来源:苏格兰银行与Halifax年报) 如表三所示,就中间业务效率值来看,苏格兰银行近三年每花费1000英镑平均可获得的中间业务收入为588英镑,而Halifax为646英镑,Halifax的效率水平略高于苏格兰银行。而就中间业务收入资产比看,苏格兰银行近三年平均每10000英镑的资产可产生121.6英镑的,Halifax为55.3英镑,苏格兰银行的资产对中间业务的效应明显高于Halifax。因此从银行收购的协同效应来看,将两家银行的优势互补,对中间业务的发展将会有大的促进。从实际两家银行的优劣势看,基本可以实现优势和劣势的互补(如表四所示)。

表四

优势	劣势
1 悠久的历史(总值)	1 分支机构网络
2 较强的中间业务经营能力	2 较低的中间业务经营成本
3 优质的客户资源	3 客户资源广泛
4 较强的中间业务收入资产比	
1 庞大的资产规模	1 中间业务的资产运作水平较低
2 成熟的风险控制业务	2 传统的商业银行理念
3 较强的中间业务经营能力	
4 众多的分支机构	

(二) 并购后Hbos Pls的中间业务效益分析

表五 合并后的Hbos Pls财务简表 (单位:百万英镑)

项目	2003	2002	2001
净利润	5459	4770	4173
中间业务收入	3467	2776	2899
营业费用	4087	3762	3505
总资产	408413	355030	312275
效率值	853	738	770
资产比	100	78	86

(数据来源:并购后Hbos Pls年报)

如表五所示,两家银行合并成Hbos Pls后,中间业务的效益有了很大的提

高，并购后前三年的中间业务效率值平均为787，中间业务收入资产比为88，与并购前的指标相比，有了较程度的提高，问题是：这仅仅是因为中和提高效应，还是产生了并购协同提高效应呢？与原来并购前创造中间业务收入的运作效率相比，是否更高呢？

### （三）并购前后中间业务效益比较分析

表六

年份	并购前		并购后	
	效率值	中间业务收入资产比	效率值	中间业务收入资产比
1998	597	69		
1999	593	66		
2000	670	65		
2001			770	86
2002			738	78
2003			853	100

如表六所示，并购前三年的效率值与中间业务资产比是根据两家银行1998-2000年的指标加权计算而来的。其中，中间业务效率值的权数是并购前两家银行的营业费用，中间业务收入资产比的权数为年末总资产。由表六可见，当两家银行还未合并之前，通过计算两家银行的加权效率值可得，三年的效率值分别为597、593、670，平均为620，而合并后Hbos pls 2001-2003年的效率值分别为770、738、853，平均为787，明显高于合并前的加权值，可见，两家银行的合并提高了银行的中间业务效率。同样分析中间业务收入资产比：并购前，即1998-2000年分别为69、66、65，平均为66.7，并购后三年，2001-2003年分别为86、78、100，平均为88，比合并前的加权值要高，并购后中间业务资产运作水平提高。显现出1+1>1的效应。

从以上分析可以得出：并购后Hbos Pls 的中间业务效益较以前两家银行未融合下的水平有了较大的提高。

### 三、结论与启示

在国际银行业中，中间业务与银行规模具有较强的正相关性。银行通过并购发挥银行在人力资本、客户基础、协同销售、咨询能力、个性产品等方面具有的比较优势，提高了中间业务的运作效率，显现了较高的中间业务效益。

在我国，商业银行中间业务的发展越来越得到重视，国际上银行并购后对中间业务的发展效应为我国发展中间业务提供了一个很好的借鉴。但我国在利用并购发挥其在中间业务方面的效应仍旧缺乏相应的条件和环境：

一是我国金融业实行的是分业经营，商业银行从事证券和保险业务受到限制，这给商业银行并购证券公司或保险公司设置了法律障碍，中间业务也被局限在传统的一些领域。

二是我国商业银行的规模与中间业务效益没有必然的联系。就国有四大银行的中间业务看，中国银行的运作效率排位第一，效率值为260.6，资产比为44.3，建设银行的运作效率排位第二，效率值为209.7，资产比为25.8。而工商银行和农业银行中间业务的运作效率则排列在比之规模小很多的股份制银行后面，排位最后两名，效率值分别为76.4和75.9，资产比分别为11.7和11.3。显然规模大不一定带来高的中间业务效益。

因此，要发挥银行并购在中间业务方面的效应，迅速提高我国商业银行的中间业务效益，还需要克服方方面面的障碍。首先是要打破金融业分业经营的法律障碍，为银行与其他金融机构的合并提供法律条件，实现金融业的混业经营。其次是完善中间业务的经营机制，发挥大银行的规模效应。国有四大银行中，工行和农行虽然资

产规模大，由于中间业务经营机制跟不上，抑制了业务效率的提高。反看，作为国有银行股份制改革试点的中行和建行，因为有相对较完善的经营机制，中间业务的运作效率也相对较高。

### 【作者简介】

黄瑞龙，厦门大学金融系硕士研究生。

### 参考文献：

- [1] 苏格兰银行网站：[www.Bankofscotland.com](http://www.Bankofscotland.com)
- [2] Halifax银行网站：[www.Halifax.com](http://www.Halifax.com)
- [3] 连平. 21世纪商业银行中间业务[M]. 中国金融出版社，2003.
- [4] 李季. 金融服务集团[M]. 东北财经大学出版社，2002.
- [5] 张国海. 商业银行中间业务的国际比较与发展战略[J]. 金融研究，2003 (8).

【责编 方正】

